UNIVERSIDAD EAN

MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS

FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS



GUIA 1. Entender el Contexto y el Proceso

Profesor

Juan Pablo Llinas Ortiz

GRUPO 8

Meneses Libardo Andrés
Ramírez Oliveros Carolina
Robayo Fredy Enrique
Rodríguez Carrizosa Jorge Andrés
Torres Baquero Saul Fabian

2022

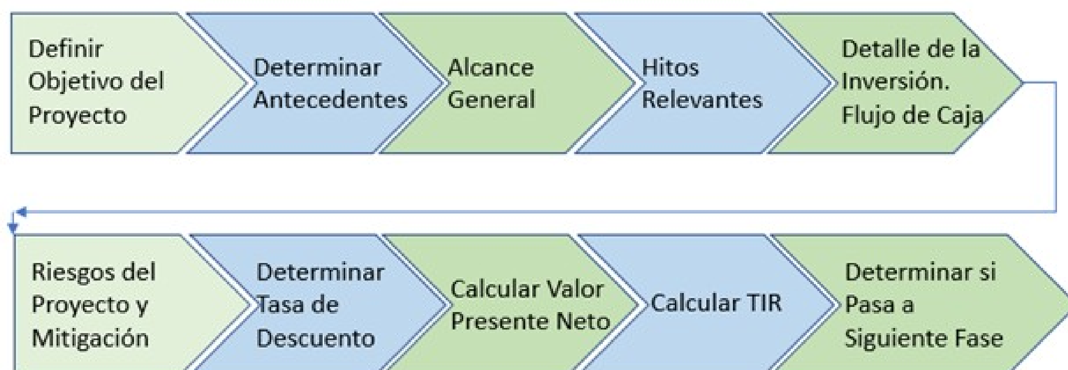
TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE ILUSTRACIONES

ACTIVIDAD 1 (Libardo Andrés Meneses): Entender el contexto y el proceso

Plantilla para describir los pasos del proceso de formulación y evaluación de proyectos Autor: William Zuluaga Muñoz, Última modificación: 1 May-2020.

Nombre del proyecto	Emplear Facilidades Existentes en Oleoductos para Transporte de Gas
Tipo de Organización	Capital Mixta
Enfoque	Financiero



- Antecedentes: Incluir información relevante sobre fechas de aprobación, controles de cambios y aspectos técnicos relevantes. En la parte contractual, se debe considerar procesos clave de abastecimiento y gestión de contratos. Finalmente, incluir información clave sobre gestión de entorno, inmobiliario o aspectos legales a considerar.

- Alcance General: Incluir información relevante de supuestos, restricciones y selección de alternativas.

- Cronograma: Incluir hitos relevantes del proyecto.

- Análisis Financiero: Determinar tasa de descuento del proyecto conforme a su financiación, calcular flujo de caja conforme a la duración del proyecto, calcular riesgos y calcular Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno.

ACTIVIDAD 1 (Jorge Andrés Rodríguez Carrizosa): Entender el contexto y el proceso

Plantilla para describir los pasos del proceso de formulación y evaluación de proyectos Autor: William Zuluaga Muñoz, Última modificación: 1 May-2020.

Nombre del proyecto	Fomentar el establecimiento de los cultivos hortofrutícolas, a través de procesos de asistencia técnica integral, con la finalidad contribuir a la generación de alternativas productivas para los productores damnificados por la tormenta tropical Eta en la Isla de San Andrés y Providencia
Tipo de Organización	Matricial equilibrada
Enfoque	Financiero

Desde mi experiencia profesional, considero que para formular y evaluar proyectos de inversión es primordial identificar una necesidad o idea de alto impacto que puedan aportar al desarrollo de la organización a partir de estudios y experiencias previas que le den viabilidad y argumentos lo suficientemente sólidos para abordar y desarrollar dicha idea o necesidad, ya sea con un bien o un servicio como es el del proyecto planteado.

Los habitantes del archipiélago de San Andrés y Providencia viven días difíciles desde el lunes 2 de noviembre de 2021 por los coletazos del huracán Eta, que a su paso ocasionó varias afectaciones son la necesidad descrita en el proyecto.

En los proyectos de inversión con los que he tenido la oportunidad he visto una constante que trato de enseñar a continuación:



Fuente: Imágenes adquiridas de Google imágenes

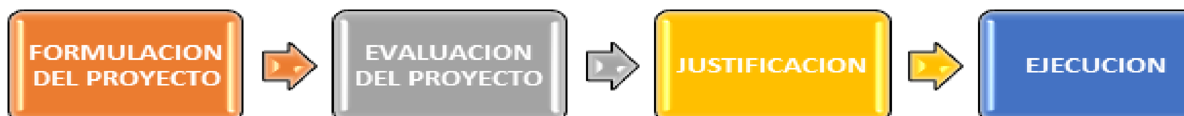
ACTIVIDAD 1 (Carolina Ramírez Oliveros): Entender el contexto y el proceso

PLANTILLA PARA DESCRIBIR LOS PASOS DEL PROCESO DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Autor: William Zuluaga Muñoz

Última modificación: 1 May-2020

Nombre del proyecto	Compra e instalación de turbinas de gas en la unidad de servicios industriales
Tipo de Organización	MIXTA
Enfoque	FINANCIERO



- **FORMULACION DEL PROYECTO: COMPRA E INSTALACION DE TURBINAS DE GAS.**

Se presenta el proyecto con la descripción del alcance. Mostrando los impactos positivos que esto traería al poder tener más capacidad de energía eléctrica.

Se establece que esta turbina será instalada en la unidad de servicios industriales y se presentan las ingenierías diseñadas por equipo de diseño.

Se presenta el costo beneficio de implementar este tipo de turbina en la compañía.

- **EVALUACION DEL PROYECTO:**

Gerencia revisa la justificación, realiza su análisis y después de muchos debates financieros y técnicos, decide aprobarlo.

- **PLANEACION.**

Una vez fue aprobado el proyecto se inicia la etapa de planeación detallada. En la cual se realizan el plan de trabajo PDT, con el fin de tener una carta de navegación clara, se realiza la revisión de los recursos necesarios para ejecutar las actividades, se realizan las compras de corto plazo de los accesorios requeridos.

Esta tiene varias etapas o fases: precontractual, alistamiento, ejecución y cierre.

- **PRECONTRACTUAL:** se revisan todos los temas contractuales, contratación mano de obra especializada y mano de obra local, contratos de servicios entre otros.
- **EJECUCION:** se ejecuta el alcance de acuerdo con lo planeado, y se instalan las turbinas de gas, realizando las pruebas y puesta en servicio.
- **CIERRE:** Se cierra el proyecto, dejando todo documentado con los informes finales y pruebas SAT validadas y firmadas.

ACTIVIDAD 1 (Saul Fabian Torres Baquero): Entender el contexto y el proceso

Nombre del proyecto	Creación de una cooperativa agropecuaria para el cultivo de cannabis para fines medicinales en el municipio de Chipaque Cundinamarca
Tipo de Organización	Capital Mixta
Enfoque	Agropecuario

Antecedentes: El Cannabis se convierte la oportunidad de oro para el sector agroindustrial, este nuevo mercado nace con la promulgación de la Ley 1787 de 2016, la cual permite el cultivo y fabricación de insumos y productos de esta planta con propósitos medicinales, abriendo el espacio para la inversión e innovación en una industria joven en la cual Colombia puede convertirse en potencia.

El mercado global de cannabis medicinal en 2015 estuvo avaluado en US$11.400 millones y se proyecta que alcanzará los US$43 billones en 2025.

El propósito de esta naciente agroindustria es claro: entrar en la pelea por un mercado global de la marihuana legal que podría alcanzar US$146.000 millones para el año 2025, según un informe de Grand View Research.

Colombia cuenta un marco jurídico estable apoyado por todas las entidades de gobierno como el Ministerio de Salud y Protección Social, el Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio de Salud, Ministerio de Agricultura y ProColombia.

Actualmente el mercado de oferta se comporta como un oligopolio, donde un número determinado de empresas no solo cuenta con la propiedad de los campos de cultivo, sino que además también producen marcas propias y en muchos casos dichas empresas son dueñas de los terrenos donde se cultiva el cannabis. Muchas de estas organizaciones son provenientes de otros países como EEUU, Canadá o de la región europea, un ejemplo claro de estas adquisiciones por parte de empresas extranjeras puede verse en la imagen siguiente imagen, donde se ve su valor en $US, la empresa compradora y la comprada, así como el % de adquisición de cada firma.

Comprador	Empresa adquirida	Tipo de negocio	Valor (US$ millones)	Fuente
Canopy Growth	Colombian cannabis	Adquisición de 100%	61,25	Canopy Growth
Mercados de valores	Kairon	Levantamiento de capital	11,23	New Cannabis Ventures
MYM Nutraceutricals	Colombian Organica	Adquisición de 49%	2,5	RP Newswire
Cresco Pharma	Kunna (antes Cannalivio)	Adquisición de 100%	7,1	Cresco Pharma
Scythian Bioscience	MMJ Colombia (Dueño de 90% de Colcanna)	Adquisición de 100%	6,2 y emisión de acciones	Scythian Bioscience
PharmaCielo	Ubique Telemedicina	Adquisición de 100%	1,2	PharmaCielo
Beleave Inc	Procanned	Adquisición del 51%	2,4	Beleave
Wahupta Ventures	Enifma Enterprise (dueño de Milagro Pharmaceuticals)	Adquisición de 100%	2	Wahupta Ventures
Organto Foods	Medicannabis	Adquisicón de 10%	Intercambio accionario	Organto Foods

Figura1. Transacciones con empresas de cannabis colombiano

Alcance General: El proyecto busca reunir a pequeños productores y fomentar el cultivo de cannabis con fines medicinales y la tecnificación de dichos cultivos en la zona rural del municipio de Chipaque Cundinamarca.

Análisis Financiero: A continuación, se presenta el análisis financiero para la implementación y funcionamiento de la cooperativa para la siembra y comercialización de cannabis medicinal.

Costos Fijos			
Elemento	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Personal			
Gerente	1	$5,000,000.00	$5,000,000.00
Ingenieros	2	$3,500,000.00	$7,000,000.00
Director de proyectos	1	$4,500,000.00	$4,500,000.00
Auxiliares de Venta	2	$900,000.00	$1,800,000.00
Contable	1	$1,800,000.00	$1,800,000.00
Legal	1	$1,800,000.00	$1,800,000.00
Infraestructura			
Arriendo	-	$1,500,000.00	$1,500,000.00
Administrativos			
Papeleria	-	$1,000,000.00	$1,000,000.00
Equipos	-	$10,000,000.00	$10,000,000.00
Software			
Bases de datos	2	$5,000,000.00	$10,000,000.00
Portal Web	-	$800,000.00	$800,000.00
Otros gastos de produccion			
Gastos de produccion			25000000
Total			$70,200,000.00

IMAGEN 1. Costos fijos cooperativa para el cultivo de cannabis.
Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta un ingreso promedio mensual de $52’500.000.000 se calcula la TIR para los primeros doce meses de ejecución.

Periodo	Egresos	Ingresos	Total
0	-$70,200,000.00		-$70,200,000.00
1	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
2	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
3	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
4	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
5	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
6	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
7	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
8	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
9	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
10	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
11	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00
12	$32,200,000.00	$52,500,000.00	$20,300,000.00

IMAGEN 2. Flujo de ingresos y egresos primeros 12 periodos.
Fuente. Elaboración propia.

Para los valores anteriores tenemos una TIR del 27%.

ACTIVIDAD 1 (Freddy Enrique Robayo): Entender el contexto y el proceso

Plantilla para describir los pasos del proceso de formulación y evaluación de proyectos Autor: William Zuluaga Muñoz, Última modificación: 1 May-2020.

Nombre del proyecto	Diseño y construcción de 1 edificio de 3 pisos con 3 apartamentos independientes en la ciudad de Tunja Boyacá, para arriendo a estudiantes de manera mensual.
Tipo de Organización	Capital privado
Enfoque	Financiero

ACTIVIDAD 2 (Grupal): Seleccionar el proyecto usando modelos de Puntuación (Screening)

1. INFORMACIÓN DE LAS IDEAS DE NEGOCIO PREVIAMENTE DEFINIDAS.

Nº	NOMBRE DE LA IDEA	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA	NECESIDAD O PROBLEMA QUE SATISFACERÁ	FUENTE
1	Plataforma Digital para el Reclutamiento de Personal	Una plataforma digital que le permita al equipo de talento humano acceder de manera fácil, segura y asertiva a una base de datos que le proporcione información sobre talento en búsqueda de empleo y de aquel que no busca empleo, pero está interesado en escuchar nuevas ofertas, con el fin de garantizar acceso a perfiles cuyas habilidades, actitudes y aptitudes se ajusten en mayor porcentaje a los requerimientos del cliente.	Agilizar los procesos de selección de personal, empleando herramientas digitales que permitan acceder a una base de datos más amplia de talento humano, incluido el talento oculto, garantizando un proceso de selección transparente, objetivo, oportuno y acertado. Brindando apoyo adicional al proceso de contratación e inducción del personal.	* CÁRDENAS RODRÍGUEZ, N. G., & FRANCO MORA, G. S. (2020). Las herramientas digitales y su incidencia en el proceso de reclutamiento y selección del personal en el banco del pacífico de la ciudad de Guayaquil (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil-Facultad de Ciencias Psicológicas). * Arturo, A. A. (2019). Reclutamiento y selección de personal. Editorial Elearning, SL.
2	Establecimiento de cultivos hortifrutícolas en isla San Andrés y Providencia para habitantes damnificados huracán ETA	Fomentar el establecimiento de los cultivos hortofrutícolas, a través de procesos de asistencia técnica integral, con la finalidad contribuir a la generación de alternativas productivas para los productores damnificados por la tormenta tropical Eta en la Isla de San Andrés y Providencia	Los habitantes del archipiélago de San Andrés y Providencia viven días difíciles desde el lunes 2 de noviembre de 2021 por los coletazos del huracán Eta, que a su paso ocasionó varias afectaciones que obligaron al Consejo Departamental para Gestión del Riesgo (CDGDR) a declarar la calamidad pública en el departamento.	•https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/huracan-eta-estragos-en-san-andres-y-providencia-tras-el-devastador-paso-del-fenomeno-natural-546835 •Unidad técnica Asohofrucol proyectos/2021 •https://www.datos.gov.co/Ordenamiento-Territorial/Tratamientos-Suelo-San-Andr-s-Isla/skgk-5jxy
3	Restaurante de comida de mar de la costa atlántica en el municipio de Chia Cundinamarca	Ubicar un restaurante de comida de mar, a las afueras de Bogotá específicamente en el municipio de chía Cundinamarca, donde las personas amantes de esta cocina de la ciudad de Bogotá pueden salir a disfrutarla cerca de la Ciudad y sin tener que ir a la costa caribe colombiana.	los habitantes de la costa atlántica que viven en Bogotá y que deseen gozar de un paladar nde sus raíces sin necesidad de viajar hasta la costa, estando disponible únicamente a escasos minutos de la ciudad capital colombiana, donde se tiene gente de todas las regiones de Colombia.	*Cómo montar una pescadería | Emprende en el negocio de pescados y mariscos https://muchosnegociosrentables.com/como-montar-una-pescaderia/ *http://www.bancodeproyectos.andaluciaemprende.es/?q=es/guia/marisquer%C3%ADa *https://www.google.com/amp/s/revistadiners.com.co/gastronomia/71972_restaurantes-a-las-afueras-de-bogota-opciones-pet-friendly-para-todos-los-gustos/amp/
4	Hotel tipo capsula en la ciudad de Cartagena	Construir un hotel tipo capsula en la ciudad de Cartagena, el cual este ubicado en el sector turístico, y que tenga un bajo costo, así los turistas podrán arribar a la ciudad de Cartagena y hospedarse en un lugar con todo lo necesario, pero a un bajo costo ya que su tamaño permitirá tener varias habitaciones en poco espacio.	Disfrutar de la ciudad de Cartagena, en un hospedaje cómodo pero a un bajo costo, permitiendo al turista invertir mas en diversión.	*https://www.eltiempo.com/vida/viajar/conozca-el-primer-hotel-capsula-en-bogota-574176 *https://www.metrocuadrado.com/noticias/actualidad/hoteles-capsula-una-nueva-tendencia-en-colombia-4038/
5	Creación de una cooperativa agropecuaria para el cultivo de cannabis para fines medicinales en el municipio de Chipaque Cundinamarca	Establecer una cooperativa agropecuaria con el fin de fomentar y expandir el cultivo de cannabis con fines medicinales, buscando la asociación de pequeños y medianos productores permitiendo la tecnificación de procesos productivos y la participación en una de las agroindustrias emergentes más prometedoras de Colombia.	El municipio de Chipaque cuenta con los pisos térmicos y tierras necesarias para lograr una producción de alta calidad de flores y hierbas aromáticas, en los últimos años se ha visto un interés por la producción de cannabis con fines medicinales, no obstante las licencias de producción restringen el cultivo en masa..	*https://www.larepublica.co/especiales/especial-cooperativismo/la-importancia-de-las-cooperativas-agropecuarias-en-el-desarrollo-del-campo-2753702 https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3823/Repor_Diciembre_2019_Ram%C3%ADrez.pdf?sequence=4&isAllowed=y *https://www.portafolio.co/economia/cannabis-medicinal-una-oportunidad-de-oro-verde-para-colombia-553745

IMAGEN 3. Información de las ideas de negocio previamente definidas

Fuente. Elaboración propia a partir de formato Zuluaga, 2019.

En conjunto con el equipo de trabajo, se han propuesto 5 ideas de negocio, y después de un análisis grupal se decidió implementar la idea 1. “plataforma digital para el reclutamiento de personal”, Esta plataforma permitirá agilizar los procesos de selección de personal, empleando herramientas digitales que permitan acceder a una base de datos más amplia de talento humano, incluido el talento oculto, garantizando un proceso de selección transparente, objetivo, oportuno y acertado. Brindando apoyo adicional al proceso de contratación e inducción del talento seleccionado.

2. RESULTADOS DE EVALUACIÓN (PERCEPTUAL CUALITATIVA) DE LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

A continuación, se presenta la evaluación de las oportunidades de negocio:

	Plataforma Digital para el Reclutamiento de Personal	Establecimiento de cultivos hortifrutícolas en isla San Andrés y Providencia para habitantes damnificados huracán ETA	Restaurante de comida de mar de la costa atlántica en el municipio de Chia Cundinamarca	Hotel tipo capsula en la ciudad de Cartagena	Creacion de una coperativa agropecuaria para el cultivo de cannabis para fines medicinales en el municipio de chipaque cundinamarca
	IDEA 1	**IDEA 2**	**IDEA 3**	**IDEA 4**	**IDEA 5**
DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	21	14	8	16	8
MERCADO	33	28	18	21	33
SECTOR INDUSTRIAL	26	24	17	25	20
ASPECTOS ECONÓMICO-FINANCIEROS	17	14	10	13	19
ASPECTOS DE SOSTENIBILIDAD	40	31	30	32	33
CUALIDADES DEL EMPRESARIO	19	12	16	19	18
Subtotal	156	123	99	126	131
TOTAL (Subtotal/6)	**26**	**20.5**	**16.5**	**21**	**21.8**

Fuente. Elaboración propia a partir de formato Zuluaga, 2019.

IMAGEN 4. Resultados de evaluación de las oportunidades de negocio

Explicación:

Es una plataforma que responde a una necesidad de todas las organizaciones y por tanto tiene un mercado muy amplio para su desarrollo, emplea los beneficios de las herramientas digitales para realizar procesos más ágiles y eficientes, por tratarse de una plataforma digital, su desarrollo y sostenimiento los hacen mucho más amable con el medio ambiente que otros tipos de negocios y el talento humano vinculado al proyecto tiene un menor riesgo durante el desarrollo de sus actividades cotidianas.

3. DESCRIPCIÓN DE VARIABLES DE CADA UNA DE LAS TRES OPORTUNIDADES DE NEGOCIO SELECCIONADAS- DECISIONES

A continuación, se presenta las variables para cada una de las ideas de negocio:

IDEA DE NEGOCIO			VARIABLES A EVALUAR		
N.º	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	PRECIO ESTIMADO DE VENTA POR CADA UNIDAD DE VENTA	COSTO DIRECTO ESTIMADO POR UNIDAD DE VENTA	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN POR UNIDAD DE VENTA
1	Plataforma Digital para el Reclutamiento de Personal	Una plataforma digital que le permita al equipo de talento humano acceder de manera fácil, segura y asertiva a una base de datos que le proporcione información sobre talento en búsqueda de empleo y de aquel que no busca empleo, pero está interesado en escuchar nuevas ofertas, con el fin de garantizar acceso a perfiles cuyas habilidades, actitudes y aptitudes se ajusten en mayor porcentaje a los requerimientos del cliente.	50,000	25,000	25,000
2	Establecimiento de cultivos hortofruticolas en isla San Andrés y Providencia para habitantes damnificados huracán ETA	Fomentar el establecimiento de los cultivos hortofruticolas, a través de procesos de asistencia técnica integral, con la finalidad contribuir a la generación de alternativas productivas para los productores damnificados por la tormenta tropical Eta en la Isla de San Andrés y Providencia	5,000	3,000	2,000
3	Restaurante de comida de mar de la costa atlántica en el municipio de Chia Cundinamarca	Ubicar un restaurante de comida de mar, a las afueras de Bogotá especificamente en el municipio de chia Cundinamarca, donde las personas amantes de esta cocina de la ciudad de Bogotá pueden salir a disfrutarla cerca de la Ciudad y sin tener que ir a la costa caribe colombiana.	25,000	20,000	5,000
4	Hotel tipo capsula en la ciudad de Cartagena	Construir un hotel tipo capsula en la ciudad de Cartagena, el cual este ubicado en el sector turistico, y que tenga un bajo costo, asi los turistas podrán arribar a la ciudad de Cartagena y hospedarse en un lugar con todo lo necesario, pero a un bajo costo ya que su tamaño permitirá tener varias habitaciones en poco espacio.	40,000	22,000	18,000
5	Creación de una cooperativa agropecuaria para el cultivo de cannabis para fines medicinales en el municipio de Chipaque Cundinamarca	Establecer una cooperativa agropecuaria con el fin de fomentar y expandir el cultivo de cannabis con fines medicinales, buscando la asociación de pequeños y medianos productores permitiendo la tecnificación de procesos productivos y la participación en una de las agroindustrias emergentes más prometedoras de Colombia.	100,000	50,000	50,000

MAS VARIABLES A EVALUAR					DECISIONES A TOMAR		
Nº	Valor estimado de las inversiones necesarias para iniciar el negocio (i)	Valor total estimado de costos fijos mes (ii)	Retribución esperada mes por "estar" en el negocio (iii)	Esfuerzo de ventas mensual requerido (en unidades de venta)	"Viabilidad" (iv) del negocio para usted: A, Alta; M, Media; B, Baja	"Se metería" en el negocio?: S, Si; N, No	De 1 a 3, cual idea le llama mas la atención (como para iniciarla) y cual después
1	158,250,000	24,875,000	3,000,000	7,445.00	A	S	1
2	130,790,000	71,665,000	3,000,000	102,727.50	A	S	2
3	345,460,000	30,910,000	3,000,000	75,874.00	M	S	3
4	870,100,000	35,850,000	15,000,000	51,163.90	M	S	4
5	501,219,990	76,369,998	150,000,000	14,551.80	M	S	5

IMAGEN 5. Resultados de evaluación de las oportunidades de negocio

Fuente. Elaboración propia a partir de formato Zuluaga, 2019

Análisis:

Se selecciona la idea de negocio No. 1, considerando que en el análisis comparativo de las variables financieras, ésta idea es la que representa un mayor margen de contribución pese a que los costos fijos mensuales son menores, esto a su vez, representa un menor esfuerzo de ventas mensual totalmente lograble, ya que se trata de sostener una suscripción mensual del servicio ofrecido a un total de 7500 empresas de las 2.5 millones existentes en el país (Información Dane 2021) representando solo el 0,3 % de las organizaciones. Finalmente, con una inversión intermedia entre las ideas planteadas, se puede aspirar a una retribución aceptable, lo que convierte la idea de negocio altamente viable por su bajo riesgo.

ACTIVIDAD 3 (Grupal): Identificar el problema, los interesados y los requerimientos

4. ÁNALISIS DE LA CAUSA RAÍZ DEL PROBLEMA - TÉCNICA “5 PORQUÉS”

Un mal proceso de reclutamiento de personal puede traer graves consecuencias para una organización, entre las consecuencias más comunes tenemos:

- Mayores costes administrativos: Costos adicionales en procesos de contratación, inducción, despido de personal no apto para el cargo seleccionado.
- Pérdida de Productividad: El equipo de trabajo, a la espera del nuevo recurso humano, no cuenta con el apoyo requerido y por tanto debe asumir cargas adicionales que disminuyen su motivación en el trabajo y su rendimiento.
- Equipos pocos Cualificados: Debido a que no contamos con el perfil requerido para el cargo, permitimos que alguien más asuma dicha responsabilidad o contratamos a alguien con un perfil diferente para cubrir la necesidad. El resultado es la pérdida de calidad en el proceso o servicio prestado.
- Imagen negativa de la organización: Al no realizar un proceso ágil y adecuado para conseguir los recursos necesarios para atender las demandas de talento humano en procesos y servicios.
- Mal ambiente de trabajo: Una alta rotación del personal, trae consigo la pérdida de confianza en la organización y falta de compromiso con la misma.
- Posibles accidentes, al no contar contratar personal con las competencias requeridas para cada uno de los cargos, cualquier compañía aumenta el riesgo a materialización incidentes y/o accidentes.

Adicionalmente, con los recientes y vertiginosos cambios del mercado laboral actual, las empresas tienen cada vez más problemas en la selección de personal y en la atracción de talento. Esto es debido no solo al dinamismo de dicho mercado, sino también a los cambios sociales y económicos que estamos viviendo, combinados con la digitalización y la aparición de nuevos perfiles.

Para un reclutador/a o responsable de los RRHH, es evidente los candidatos ya no se mueven por los mismos canales de antaño. Cada vez, en más ocasiones, tienes que ir tú a buscarlos, en vez de que ellos te busquen a ti, y cada vez, con mayor frecuencia, los puestos que ofreces no se ajustan a las expectativas de esos candidatos.

Esto ocurre en empresas de todos los sectores, pues todas buscan transformarse con la misma velocidad que lo hace el mercado, generando necesidades constantes de un talento adecuado. Y aunque, desgraciadamente, la crisis del COVID-19 está generando desempleo a un ritmo acelerado, los perfiles clave para acompañarte en tu digitalización o en la optimización de tus procesos siguen siendo igual o, incluso, más difíciles de captar.

Finalmente, tienes una serie de perfiles que contratar con unas habilidades blandas y duras por evaluar, con un gran número de postulantes y sin las herramientas disponibles para realizar un proceso ágil y transparente de evaluación que nos permitan llegar al perfil más adecuado.

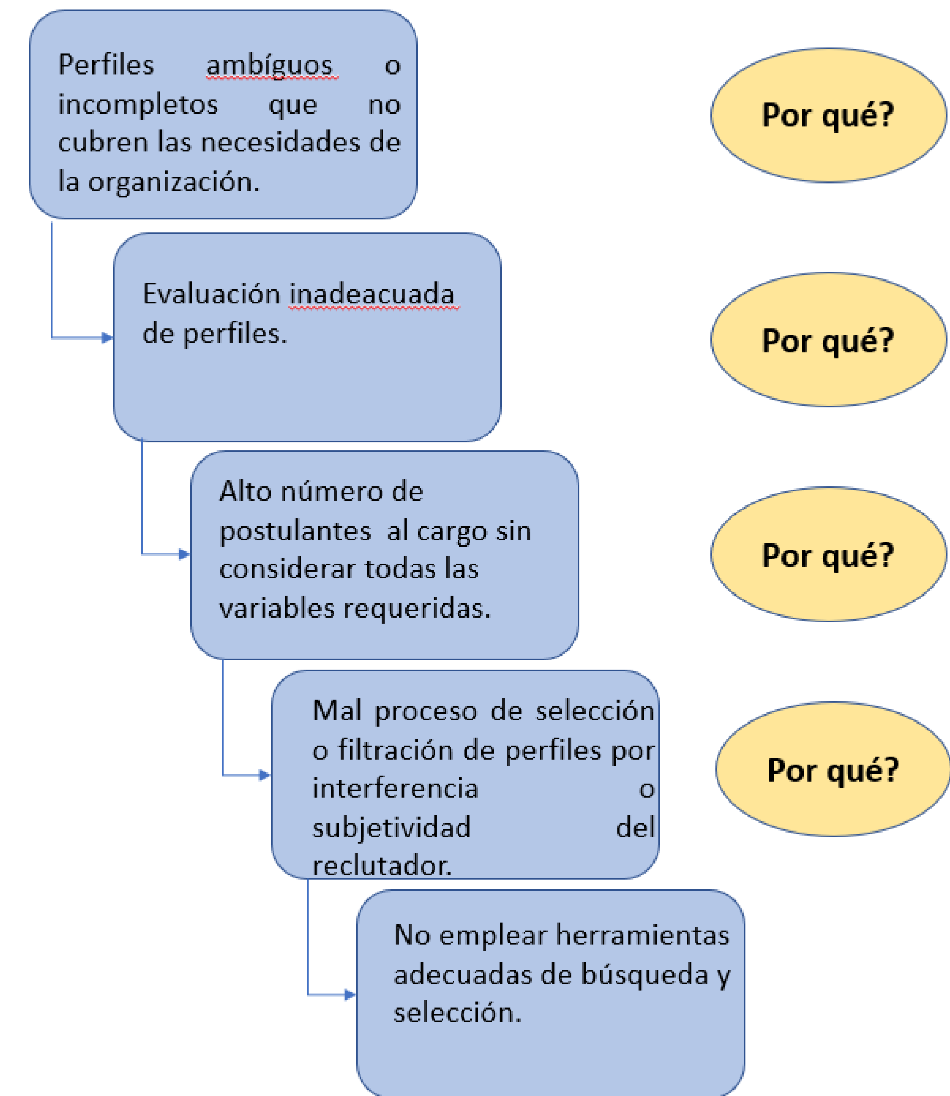


IMAGEN 6. Los 5 porqués
Fuente. Elaboración propia, 2022.

5. GRUPOS DE INTERÉS PRESENTES EN EL PROYECTO Y MATRIZ DE INFLUENCIA E IMPORTANCIA.

En la siguiente imagen se muestra todos los grupos o partes interesados en el proyecto, es de anotar que relacionamos tanto los que participan activamente como también los pasivos

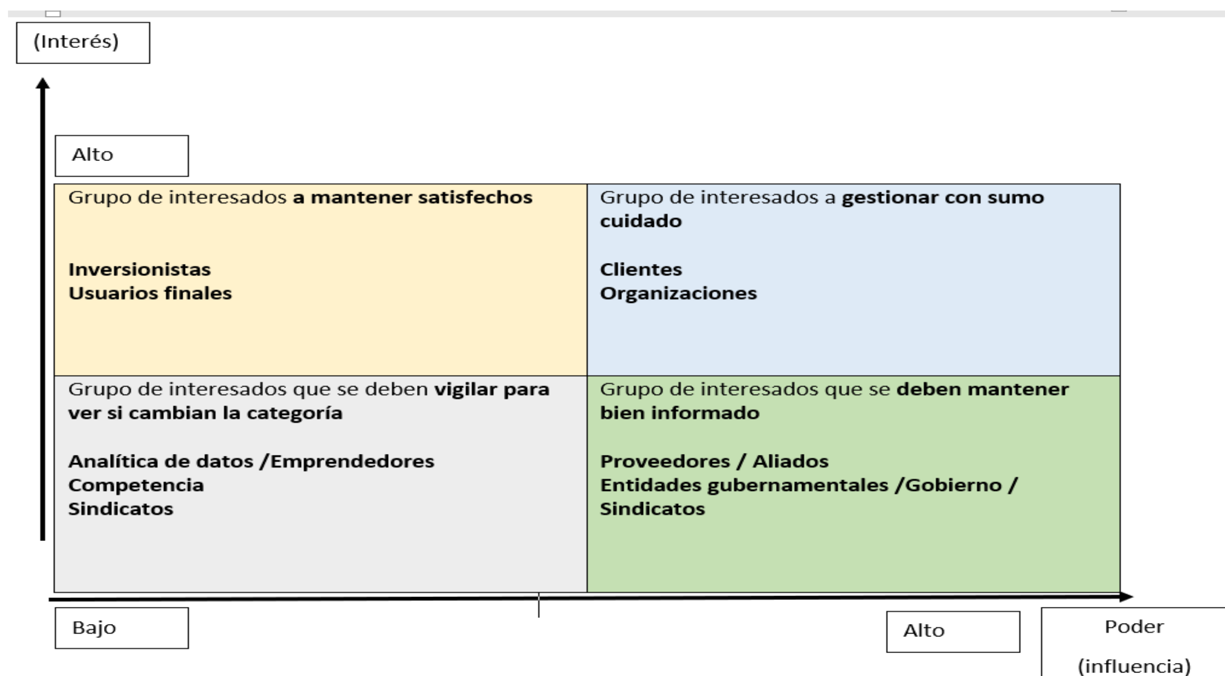


IMAGEN 7. Matriz de Influencia e Importancia
Fuente. Elaboración propia, 2022.

REGISTRO DE LOS INTERESADOS

No.	Nombre del interesado	Titulo	Información de contacto	Requisitos principales	Expectativas principales	Rol en el proyecto	Influencia interes (1 a 5)	Responsabilidad en el proyecto	Clasificación
1	Jefe Grupo Talento Humano organización	Usuarios finales	Carrera 59 #26-21 lpz@gmail.com.co 5159000	Acceso plataformas tecnológicas Mejoramiento continuo procesos de selección de personal	Nuevos talentos Agilidad ocupación vacantes Oferta recién egresados universidades	Validación	5	Aceptación de la herramienta digital y entregables del proyecto	De apoyo
2	Empresas en búsqueda de personal	Clientes	Av. Boyacá #142-35 empresa1@gmail.com.co 6159000	Perfiles con habilidades, actitudes y aptitudes según los requerimientos del cliente	Procesos de selección de personal transparente Ahorro costos de reclutamiento	Aceptación	5	Validación y uso del proyecto	Lider
3	Desarrolladores de software / Ingenieros	Proveedores/Aliados	Calle 100 #22-33 Avfingenieros@hotmail.com 3210045	Cultura digital Seguridad de la información	Inteligencia artificial Análisis de datos big data Redes sociales Exploración de datos	Desarrollador	4	Diseño de la aplicación según los requerimientos	Neutral
4	Gestión de recursos / Bancos	Emprendedores	Bancobbva@net.co Calle 72 #13-25 21345678	Disponibilidad de recursos económicos desarrollo del proyecto	Financiamiento del proyecto	Financiación	3	Financiación del proyecto	Líder
5	Ministerio del Trabajo y Ministerio de las comunicaciones	Gobierno	contacto@mintrabajo.gov.co Ak 7 #32-63 3779999	Cumplimiento de la normatividad legal colombiana Derechos de autor ley de habeas DATA y autorización de tratamiento de datos	Propuestas de valor validación cumplimiento normas del trabajo Regulación aplicaciones Registro de marcas propias y patentes	Evaluación	3	Cumplimiento legislación colombiana	Inconsciente
6	Sponsor del proyecto / Patrocinador	Inversionista	inversionista1@gmail.com Calle 98 #45-23 3159481	Orientación sobre los recursos privados, públicos o mixto para el desarrollo	Viabilidad económica para desarrollar el proyecto	Financiación	5	Liderazgo del proyecto	Líder
7	Sindicato	Cliente	Av. Boyacá #142-35 empresa1@gmail.com.co 6159000	Conocimiento de las convenciones, conocimiento de la normatividad de las compañías. conocimiento de la normatividad legal colombiana.	Garantizar el respeto a todos los derechos de los trabajadores seleccionados y en proceso de selección.	Veedor	4	Validación del cumplimiento de las convenciones de las compañías	Apoyo

- **PLAN DE ELICITACIÓN/LEVANTAMIENTO DE REQUERIMIENTOS**

Para lograr el levantamiento de requerimientos realizamos una encuesta a cada uno de los grupos participantes en el proyecto.

TABLA 1. PLAN DE ELICITACIÓN DEL PROYECTO

<table>
<tr><th colspan="4">PLAN DE ELICITACIÓN DEL PROYECTO</th></tr>
<tr><td colspan="2">Proyecto:
Plataforma Digital para reclutamiento de personal</td><td>Rev #:
1.0</td><td>Fecha:
febrero 15 de 2022</td></tr>
<tr><th colspan="4">AUTORES DE LOS REQUERIMIENTOS Y CONTRIBUYENTES CLAVES</th></tr>
<tr><td colspan="4">Autores principales:

Libardo Andrés Meneses
Carolina Ramírez Oliveros
Fredy Enrique Robayo
Jorge Andrés Rodríguez Carrizosa
Saul Fabian Torres Baquero

Contribuyentes claves: Clientes (Inversionista y cliente especializado)</td></tr>
<tr><th colspan="4">INTRODUCCIÓN</th></tr>
<tr><td colspan="4">Problema: No contar con las herramientas tecnológicas que permitan realizar un proceso de selección eficiente y seguro.

Esta plataforma permitirá a las compañías mitigar este riesgo y tener seguridad en su proceso de selección.</td></tr>
<tr><th colspan="4">ESTRATEGIA Y PROCESO DE ELICITACIÓN</th></tr>
<tr><td colspan="4">Estrategia y proceso: Realizar mínimo tres encuestas por cada cliente potencial, para conocer sus requerimientos asociados al producto</td></tr>
<tr><th colspan="4">LISTA DE INTERESADOS</th></tr>
<tr><th>Interesados</th><th>Rol actual</th><th>Técnica de elicitación</th><th>Resultado deseado</th></tr>
<tr><td>Victoria Vargas/ Verónica Osorio Ramírez</td><td>Cliente-Inversionista</td><td>Encuesta</td><td>Características claves</td></tr>
<tr><td>Edwin Moreno / Armando Martínez Ovalle / David Meneses</td><td>Cliente</td><td>Encuesta</td><td>Características claves</td></tr>
<tr><td>Jhon Ramos / Valentina Navia</td><td>Cliente-Demanda de productos</td><td>Encuesta</td><td>Características claves</td></tr>
<tr><th colspan="4">RECURSOS Y CRONOGRAMA</th></tr>
<tr><th>Ítem</th><th>Programación estimada</th><th>Recursos</th><th>Rango de incertidumbre</th></tr>
<tr><td>Encuesta</td><td>Una semana</td><td>Álvaro y David</td><td>una semana de más</td></tr>
<tr><th colspan="4">SUPUESTOS Y RIESGOS</th></tr>
<tr><th>Riesgo</th><th>Magnitud del riesgo</th><th>Probabilidad</th><th>Plan de mitigación</th></tr>
<tr><td>Interesados</td><td>Alta</td><td>Baja</td><td>Adicionar 2 días de amortiguación</td></tr>
</table>

Fuente. Elaboración propia a partir de Martinelli; Russ. J Milosevic, Dragan Z (2016)

- **EJECUCIÓN DEL PLAN DE ELICITACIÓN/ LEVANTAMIENTO DE REQUERIMIENTOS/ DOCUMENTO DE REQUERIMIENTOS DE PRODUCTO (PRD).**

Teniendo en cuenta que se requieren hacer el plan de elicitación se tomaran los 3 agentes principales que interviene en la plataforma

TABLA 2. DOCUMENTO DE REQUERIMIENTO DEL PRODUCTO - INVERSIONISTA

DOCUMENTO DE REQUERIMIENTOS DEL PRODUCTO			
Proyecto: Plataforma Digital para reclutamiento de personal		**Rev #:** 1.0	**Fecha:** Agosto 6 de 2021
REQUERIMIENTOS DEL MERCADO			
Impulsores claves: Procesos de talento humano			
Consumidores claves: Empresas que requieran contratar personal			
Competencia: No aplica			
PERSONAS Y USOS			
Verónica	**Victoria**		
Confianza	Facilidad comunicación		
Proyecto	Confianza en los proyectos		
Plataforma	Retorno de la inversión		
Retorno	información precisa		
REQUERIMIENTOS			
Confianza en la plataforma; confianza en los proyectos; Facilidad de comunicación con los interesados en el reclutamiento de personal. Retorno de la inversión de los proyectos por encima del costo de oportunidad			
RIESGO			
Riesgo	**Magnitud del riesgo**	**Probabilidad**	**Plan de mitigación**

Retorno de la inversión	Medio	Medio	Controlar los tiempos de contratación

Fuente. Elaboración propia a partir de Martinelli; Russ. J Milosevic, Dragan Z (2016)

8. PRODUCT OWNER/VISIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO

Visión del producto/servicio:

- **Para** ayudar a las diferentes compañías con el proceso de reclutamiento de personal de las diferentes disciplinas y/o áreas de conocimiento, con el fin de posicionarse en el mercado latinoamericano en los próximos 5 años como la principal plataforma en el reclutamiento.

- **Que actualmente están inconformes con** las diferentes compañías por los altos costos y tiempos excesivos en los procesos de contratación.

- **Nuestro producto es** versátil y muy amigable con las organizaciones y las personas a reclutar, lo que genera tranquilidad, comodidad y seguridad durante todo el proceso de selección.

- **Que ofrece** minimizar los costos de las contrataciones, garantizando contrataciones de personal calificado y competente para las diferentes posiciones de cada una de las compañías.

- **A diferencia de** las demás plataformas del mercado el tratamiento de datos personales es totalmente confidencial y seguro de acuerdo con los lineamientos y políticas gubernamentales.

- **Nuestro producto consiste en** ajustar los tiempos en los procesos de selección de personal en cualquier tipo de compañía y perfiles solicitados.

Bibliografía

Álvarez, G. A. (2018). *Métodos ágiles: Scrum, Kanban, Lean.*

Arboleda Vélez, G. (2014). *Proyectos - Identificación, formulación,.* Bogotá D.C.: AlfaOmega.

Martinelli, R. J. (2016). *Project Management Toolbox (2nd Edition).* John Wiley and Sons.